

# 改新クラブ視察研修報告書

調査・目的	庁舎建設事業について
調査・視察地	広島県三原市
調査・期日	平成29年1月16日
調査・出席者	改新クラブ全員（6名）

## 三原市の概要

2005（平成17）年3月に、三原市、本郷市、久井市、大和町が合併して出来た新しい市である。人口は97,472人、世帯数44,061世帯で、広島県の中央東部に位置し、面積は471㎢で広島県の5.6%を占めている。

まちづくりの指針である三原市長期総合計画では、「行きたい 住みたい つながりたい 世界へ羽ばたく 瀬戸内元気都市みはら」を将来像として、市民がまちへの誇りと愛着を持ち、世界や全国へ羽ばたく元気な三原市の実現を目指している。

一方、自然条件は瀬戸内海と山地に挟まれた帯状の平野が広がり、北部には丘陵状の平地が広がり、瀬戸内国立公園を始め、県立自然公園があり国指定の天然記念物や景勝地として、白竜湖等の湖沼・河川などにめぐまれている。

歴史的には、古墳時代の遺跡が残されており、鎌倉時代から戦国時代にかけては、小早川隆景公が台頭し、三原城等が築城され、江戸時代には、広島藩の領地となり城下町として繁栄した。

明治時代以降は、「帝人」や「三菱重工業」等の大工場の立地により、近代工業都市して栄え、一方旧久井町等は米作地域として役割を果たしている。

また、本市は近畿と九州を結び四国と連絡する海上及び陸路の山陽道自動車道・国道2号線等の交通拠点の役割を果たしている市である。

## 調査・内容（庁舎建設事業について）

### 三原市新庁舎建設基本計画策定の趣旨

市は、市役所本庁舎（昭和40（1965）年竣工）を現在地で建て替える新庁舎建設事業が進められ、「合併特例債」が活用できる平成32年3月末まで

に、新庁舎建設の考え方をまとめた基本計画が策定されていた。

基本理念 瀬戸内をのぞむ シンプルで機能的な “まちづくりの拠点”を  
めざして

#### 基本方針

- 1 誰もが利用しやすく、質の高い市民サービスを提供する庁舎
- 2 市民の安心・安全を支える庁舎
- 3 経済的で将来の変化に対応できる庁舎
- 4 立地を活かし、まちとつながる庁舎
- 5 親しみが感じられ、ひとがつながるきっかけをつくる庁舎

#### 事業スケジュール

平成26年6月	市議会庁舎整備調査特別委員会設置
平成27年5月	新庁舎建設基本計画（案）策定
平成28年2月	パブリックコメント（基本設計概要）実施
平成29年3月	施行者決定をめざす
平成31年 春	新庁舎棟完成
平成32年3月	全工事（本庁舎解体・外構工事等）竣工予定

#### 調査項目

### 1 総事業費と財源について

#### 総事業費

建設工事費（新庁舎）	5.487百万円
外構工事費	89百万円
解体費（本庁舎）	229百万円
その他経費（調査設計費・移転費・仮庁舎改修費 備品購入費）	842百万円
合計	6.647百万円

#### 財源

合併特例債	6.105百万円
緊急・減災事業債	0
社会資本整備総合交付金	38百万円

一般財源・基金	504百万円
総事業費	66・47百万円

## 2 延べ面積の考え方

現状	本庁・分庁舎（執務室・議会・書庫・会議室・相談室）	7,400 m <sup>2</sup>
	共用スペース（階段・廊下・エレベーター・トイレ等）	2,600 m <sup>2</sup>
	合計	10,000 m <sup>2</sup>

### 設定（基本計画・総務省旧起算同意基準で算定）

事務室（換算職員数 ×4.5 m <sup>2</sup> ）	4,491 m <sup>2</sup>
倉庫（事務室面積×13%）	584 m <sup>2</sup>
会議室（会議室・便所・洗面所・その他・常勤職員数×7.0 m <sup>2</sup> ）	3,731 m <sup>2</sup>
玄関等（玄関・廊下等・上記合計面積8,806 m <sup>2</sup> ×40%）	3,522 m <sup>2</sup>
議事堂（議会関連諸室）	980 m <sup>2</sup>
合計	13,308 m <sup>2</sup>

### コンパクト化に向けた工夫（基本計画）

#### 諸室の共用化・多機能化

- ・専用諸室はできるだけ設けない
- ・会議室は共用化を図る
- ・議会の委員会室等は、議会用務に支障のないで会議室として使用する
- ・書庫・倉庫は共用化を図る
- ・市民が利用する専用会議室は設けない
- ・市民が利用できる会議室は、職員が業務で使用する会議室をセキュリティ区画を設定し、休日や夜間に利用できる方法を検討する

## 3 建設地選定の経緯

年月	出来事
S40年04月	現在の本庁舎竣工
H8年12月	本庁舎の耐震診断（第1回）
H16年08月	合併協議会が新市建設計画を策定（新庁舎建設）

業を含む)

- H17年03月 現在の三原市誕生(三原市・本郷町・久井町・大和町)  
1期(H17~22) 円一町二丁目用地を想定  
H18年03月 市議会新庁舎問題庁舎特別委員会設置  
2期(H22~24) 駅前市有地を想定  
H22年11月 駅前市有地に新庁舎・市民利用施設・民間施設を整備  
する方針案の説明  
H24年06月 特別委員会報告「市長提案を了」を本会議で否決  
3期(H25~31) 現在地を想定  
H25年度 本庁舎の耐震診断(2回目)+耐震補強・建替等五つの整方  
針案作成  
H26年度 庁舎整備方針の検討(市議会庁舎整備調査特別委員会)

#### 4 LCCの縮減について

ライフサイクルコスト計画(基本計画)

<イニシャルコストの縮減>

- ◆シンプルな建物形状 ◆汎用品の積極的な採用
- ◆ロングスパン化(躯体量・杭・免振装置数の削減)
- ◆既存庁舎の地下躯体一部の再利用

<維持管理費の縮減>

- ◆メンテナンスバルコニー(庇)設置 ◆スケルトン・インフィルの明確化
- ◆設備機器の維持管理の容易化・後進性の向上
- ◆高耐久材料の採用 ◆清掃しやすい衛生器具の採用

<光熱水費の縮減>

- ◆太陽光エネルギーの有効活用 ◆水使用量の削減
- ◆消し忘れ防止への配慮(空調等の集中管理)
- ◆地中熱の利用→不採用

#### 5 市役所庁舎建設にあたっての市民協働の進め方

市民説明の概要

- 1期(H17~21年度) 市政懇談会・市民アンケート実施
- 2期(H22~24年度) 事業に関する市民説明会

3期（H25年度～整備方針決定はH26.12月）

- ・市政懇談会
- ・議会報告
- ・市民ワークショップ等 新庁舎設計・福祉関係団体ヒヤリング
- ・工事説明会（近隣4町内会を対象）

設計の修正 吹き抜け階段 市民要望による

## 6 地震対策及び防災拠点機能の確保について

施設整備上のハード対策と施設管理・運営上のソフト対策の双方で機能確保

- ◆ ハザードランプ・津波・高潮・洪水
- ◆ 施設・設備の耐震安全性  
「庁舎施設の総合耐震計画基準」による耐震安全性の分類
  - ◎構造体 1類 人命の安全確保と十分な機能確保が図られる
  - ◎建築非構造部材 B類 大地震後、災害応急対策活動や被災者の受け入れの円滑な実施など
  - ◎建築設備 甲類 大震動後の人命の安全確保及び二次災害の防止が図られるなど
- ◆ 防災計画
  - ◎非常用発電機 屋上に設置（3日間程度）
  - ◎一階フロア高さ想定浸水より高く
  - ◎基礎 免震構造
  - ◎受水槽 災害時の飲料水確保（4日間程度）
- ◆ 職員参集・緊急出動経路の確保
  - ◎「本庁―緊急輸送道路」間の優先的な道路確保
- ◆ 消防庁舎との連携

## 7 環境に優しい庁舎づくりについて

- ◆ 環境配慮計画 基本計画・基本設計の主な検討項目と採用結果
  - ◎CASBEE（キャスビー 建築環境総合性性能評価システム）  
Aランク相当

- ◆ 庇・Low-Eペアガラス⇒ ○採用
- ◆ 雨水利用 ⇒ ○採用
- ◆ 緑化駐車場 ⇒×不採用
- ◆ 地中熱利用 ⇒×不採用
- ◆ 太陽光発電システム ⇒別途工事（採用予定）

## 視察・調査の所見

「事業費と財源」については、構造計画・延べ面積を中心にコスト管理され、（合併特例債）（社会資本整備総合交付金）（一般財源・基金）が計画されている。

「延べ面積」の考え方は、13,300㎡を上限に、総務省旧起債同意基準で算定されていた。

「建設地選定の経過」については、1期（H17～21）2期（H22～24）3期（H25～31）に区別され、市議会新庁舎問題調査特別委員会の設置さらに、庁舎の耐震等の整備方針の検討がされていた。

「LCCの縮減」については、庁舎整備方針の検討段階で比較検討し項目の一として採用される。

「市民協働」の進め方については、市民アンケート及び市民ワークショップ・福祉関係団体とのヒヤリング等を開催している。

「地震対策及び防災拠点機能」の確保については、ハザードマップ・「津波・高潮・洪水」・「施設・設備の耐震・免振安全性」・「消防庁舎との連携」等に配慮されていた。


「環境に優しい庁舎づくり」については、環境配慮計画にもとづいてそれぞれの項目が計画されていた。

本市が計画している本庁舎建設に向け、市担当部局さらに本市議会としての、検討に値する有意義な調査でありました。+

改新クラブ視察研修報告		実施年月日	H29.1.17
		報告者	中鉢 和三郎
テーマ	1. 西条農業革新都市総合特区について 2. 地域再生計画（四国経済を牽引する「総合6次産業都市」推進計画）について 3. 総合6次産業都市について		
視察先	愛媛県西条市	応対者	西条市地域創生室 渡部泰成室長 総合6次産業都市推進係 大久保武係長


### 1. 西条市の農業の状況

- ・ 四国最大の経営耕地面積 4,313ha（2015年農林業センサス）。
- ・ 経営体の数は、2005年 3,896軒、2010年 3,348軒、2015年 2,696軒と減少傾向にある。
- ・ 経営耕地面積規模別経営体の数は、1.5ha未満が72%。
- ・ 経営耕地面積規模別経営体の数の年次比較では、5.0～10.0haと10.0～20.0haの規模で増加している。
- ・ 販売金額規模別経営体の数は、年間販売金額300万円未満が83%。
- ・ 販売金額規模別経営体の数の年次比較では、年間販売金額1,500万円以上で軒数の増加が見られる。
- ・ 全国一の生産量を誇る裸麦、あたご柿、春の七草、愛媛県下一の収穫量を誇る水稻、メロン、にんじん、ほうれん草、ねぎ、いちご、キャベツ、きゅうり、梅など多くの農作物を産出。

  
**四国最大規模の経営耕地面積**  
**愛媛県最大規模の農業産出額**

### 2. 2次産業の状況

- ・ 四国有効の工業都市として製造品等出荷額が8,838億円（平成24年度工業統計調査）
- ・ 瀬戸内海に面した四国最大規模の臨海工業団地には、30万トン級のタンカーを建造する今治造船、住友金属鉱山、住友重機械工業、アサヒビール、日新製鋼、クラレなどの大手企業が立地。
- ・ 市内には402の製造業事業所（平成24年経済センサス活動調査参照）が存在し、事業所総数は5,451社（平成21年経済センサス基礎調査参照）。

  
**四国最大規模の製造品出荷額**  
**臨海工業団地への工業集積**

### 3. 西条市が総合6次産業都市を目指す理由

- ・ 近年、世界経済の低迷やグローバル化による国内製造業の空洞化の流れを受け、平成20年度における1人あたりの市民所得が2,557千円（平成23年度愛媛県市町民所得統計）と低い値を示すなど、当市経済は不安定な状況へ陥っている。
- ・ 平成23年度には1人あたりの市民所得が3,181千円（同上）と回復の兆しを見せてはいるものの、市内に立地する大手半導体工場の経営悪化や大手電機メーカーのヘルスケア部門工場閉鎖が決定するなど、依然として当市経済は先行き不透明な状況が続いている。
- ・ また、近年では都市部への人口流出や少子化の流れが加速したことで、当市の就業者数はピークにあった平成7年の56,243人と比較し、平成22年には51,722人と約8%減少しており、地域経済を下支えする産業人材の減少が進んでいる。
- ・ 業種別には、農業▲30.9%、漁業▲54%、製造業▲25.8%が大きく減少。
- ・ 当市の主要産業である製造業や農林水産業において就業者数の減少が著しく見られ、長期的な視点から主要産業の縮小による都市機能の低下、人口減少による地域活力の衰退へ繋がる危険性を秘めている。
- ・ こうした地域課題を解消するため、それぞれの産業分野が互いに垣根を越え、企業、農業者、研究機関、行政などの個々の事業主体が有している優位性（技術力、情報力、マーケティング力、資金力など）を繋ぎ合わせることで、都市としての総合力を発揮した地方創生の取組を推進する必要性が生じている。

4.西条市が目指す総合6次産業都市とは

〔定義〕

農水産物の生産・加工・貯蔵・流通・販売の機能を集積化し、2次産業及び3次産業が1次産業を牽引する仕組みを確立した都市を示す西条市独自の定義

〔3つの特徴〕

1. 「農業界と経済界の連携」「産学官金の連携」による農業産業化プロジェクト
2. 「開放型・地域貢献型」企業を中心に総合6次産業クラスターを形成
3. 企業誘致と内発型産業政策の双方の特徴を活かした新たな産業創出モデル

5.総合6次産業都市の実現に向けたステップアップ

Step1.総合6次産業化各種事業の実施……………(H14～22年度)

- ・ 関西圏に向けた地場野菜直販事業
- ・ 地域輸出商社育成事業
- ・ 研究機関と取り組む植物工場実証実験
- ・ 食の創造館整備事業
- ・ 食品加工流通コンビナート構想

Step2.未来都市モデルPT実証地域選定……………(H23/3月～)

- ・ 日本経団連の未来都市モデルPT実証地域に選定され、住友化学㈱と連携し民間企業のノウハウを活かした生産・流通の効率化に着手。
- ・ ㈱サンライズファーム西条設立。(露地野菜の産地づくり)

Step3.総合特別区域指定……………(H23/12月～)

- ・ 西条農業革新都市総合特区として「地域活性化総合特区」に認定。

Step4.地域活性化モデルケース選定……………(H26/5月～)

- ・ サンライズ西条加工センターの稼働。(四国最大級となるカット野菜工場)

Step5.制度改正後第一弾の地域再生計画認定……………(H27/1月～)

6.四国経済を牽引する総合6次産業都市（地域再生計画）とは

〔全体像〕

## 四国経済を牽引する「総合6次産業都市」推進計画

<p><b>安定的生産機能</b></p> <p>安定的な農産物供給拠点を 目指した取り組み</p>  <p>露地野菜の産地づくり サンライズファーム西条稼働 平成23年11月開設</p>  <p>大規模施設栽培の実施 平成27年度から誘致活動を開始</p>  <p>水産物養殖の実証実験</p>	<p><b>総合6次産業都市 コア機能</b></p> <p>四国の1次産業における物流・販売の ハブ拠点を目指した取り組み</p>  <p>サンライズ西条加工センターの稼働 平成26年10月竣工</p>   <p>1次産品貯蔵施設の整備 流通センターの整備 民間事業者を中心に将来的な整備可能性を検討</p> <p><b>更なるビジネス展開の可能性</b></p>	<p><b>専門人材育成機能</b></p> <p>総合6次産業都市を担う 専門人材の育成拠点を 目指した取り組み</p>  <p>西条市地域創生センターの開設 愛媛大学地域協働センター西条の誘致 平成28年度開設</p>  <p>市内高校と大学との 高大連携教育の推進 平成28年度から具体的な取り組みを開始</p>
<p><b>四国内外の市場へネットワーク化</b></p>		



[各機能の詳細]

### 物流・販売のハブ拠点をめざした取り組み (総合6次産業都市コア機能)

西条市は農業都市でありながら、市内に大規模な農産物の加工、流通拠点が存在しておらず、農産物原料の供給拠点の位置づけから脱却できていませんでした。そのような状況から脱却して、年間を通じた農産物の集出荷拠点となることを目的に、加工、流通、貯蔵など各種機能の誘致・整備を進めています。

### 安定的な農産物供給拠点をめざした取り組み (安定的生産機能)

物流・販売のハブ拠点の実現をめざすとともに、安定的に農産物を生産して供給する仕組みを確立することが、地域としてさらなる経済効果を創出することに繋がります。西条市では、四国最大の経営耕地を有する都市の強みを活かす観点、および年間を通じて農産物を安定供給する観点から、露地栽培と施設栽培のベストミックス体制を確立する取り組みを進めています。

### 総合6次産業都市を担う専門人材育成拠点をめざした取り組み (専門人材育成機能)

「総合6次産業都市」を支えていくためには、産業分野や地域の枠組みを超えて事業化をコーディネートすることができる高度専門知識を持った人材が求められます。西条市が専門人材育成機能を充実させることは、四国の1次産業を安定化させるだけでなく、産業基盤が脆弱な四国の産業構造の強化にも繋がります。

## 7. 農業界と経済界が連携して誕生した2つの新法人

〔㈱サンライズファーム西条〕



### 大規模露地栽培の実証モデルを確立する 株式会社 サンライズファーム西条

「株式会社サンライズファーム西条」は、農業が抱えるさまざまな課題に取り組んでいく主体企業として、住友化学を中心に民間企業、JA、行政などの協力のもと、平成23年8月に設立されました。農業技術の実証実験などを行うとともに、安全で安心な農産物を効率的に生産するビジネスモデルを実践、提案することで、地域農業活性化の起爆剤となることを目指しています。



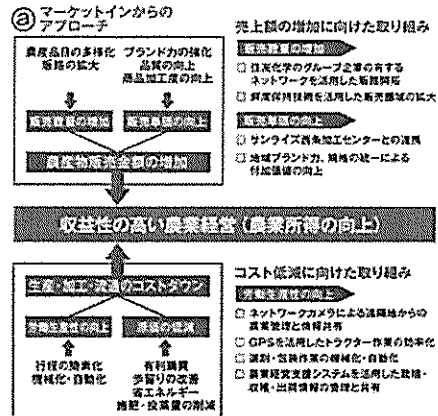
サンライズファーム西条開所式  
(平成23年11月9日)



サンライズファーム西条のほほ場

### 株式会社 サンライズファーム西条

本社 / 愛媛県西条市神拝甲150-1 (西条市産業情報支援センター内)  
農場 / 愛媛県西条市鍋倉新聞 (神戸地区)



①+②  
新しい農業経営ノウハウや技術を情報発信し、「地域農業の活性化」に繋げる

〔㈱サンライズ西条加工センター〕



### マーケットインの仕組みの中心的な役割を担う 株式会社 サンライズ西条加工センター

「株式会社サンライズ西条加工センター」は、住友化学を中心に民間企業、JA、金融機関、行政などの協力のもと、平成26年10月設立されました。農業者と有機的に連携し、消費者の多種多様なニーズに合わせたカット野菜を製造・販売することを目指しています。



サンライズ西条加工センター竣工式 玉ねぎ下処理ライン  
(平成26年10月30日)



### 株式会社 サンライズ西条加工センター

本社・工場 / 愛媛県西条市ひうち3-17

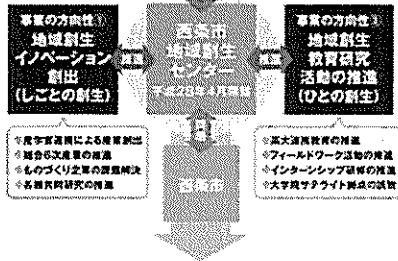
- #### サンライズ西条加工センターの強み
- 産地 (サンライズファーム西条・地元農家・西条市) 一体型の加工センター
  - 四国最大級のHACCP対応工場
  - 西条ブランド (西日本最高峰石鎚山の麓、良質な地下水に恵まれた四国最大の農業都市)
  - 四国内主要都市をはじめ、広島市と岡山市までも、配送2時間圏内の好立地



# 総合6次産業都市を支える拠点施設



西条市  
地域創生センターの  
事業イメージ



**しごとの創生** 大学など高等教育機関が有する研究シーズをもとに、産学官連携による共同研究活動を推進し、地域や企業などが抱える課題を解決することで、産業振興・雇用創出などを進めた地域経済の活性化をめざします。

**ひとの創生** フィールドワーク活動やインターンシップ研修の受け入れ、大学と市内高等学校との連携研修の推進、大学員クワイア活動の活性化などを実施することで、充実した地域経済の発展に貢献することができると期待する人材の育成をめざします。

**まちの創生** 「しごとの創生」、「ひとの創生」の実現に加え、移住定住の促進や西条ブランド創出などの地域創生のまちづくり実現に向けた各種取組を推進し、持続可能な地域社会となる「まちの創生」をめざします。

## 産学官連携拠点

### 西条市地域創生センター〈西条市地域創生室〉

西条市地域創生センターは、大学など高等教育機関と密に連携することで、産学官連携の推進による「しごとの創生」、人材育成を通じた「ひとの創生」に取り組み、ひいては持続可能な地域社会となる「まちの創生」をめざしています。

〒973-0003 愛媛県西条市ひょうち1番地16 Tel.0897-52-5156 Fax.0897-47-5156  
開館時間：8:30～22:00 休館日：年末年始



大研修室

地域創生センターの中で最も大きい研修室です。大規模な講演会、セミナー、イベントなどの開催に適しています。



耐議室

会議用の円卓を備えた研修室です。会社や団体などの会議や研修、お茶会、ランチミーティングなどの実施に適しています。



研究・研修活動に  
取り組む方のための  
滞在室

## 入居大学 愛媛大学地域協働センター西条

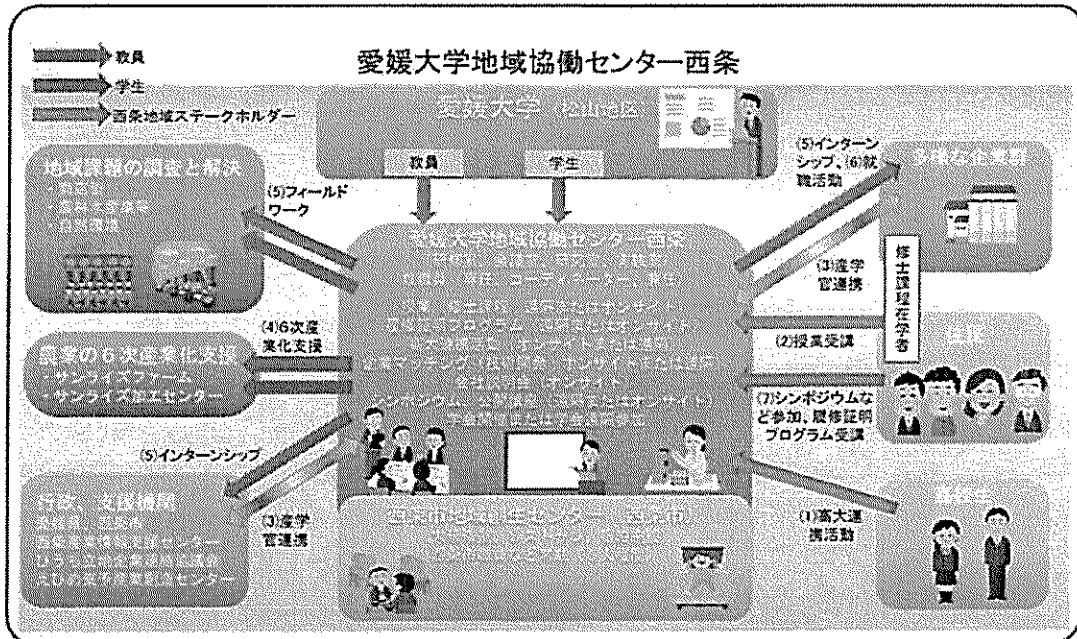
平成28年7月、西条市で初めての大学拠点として、「愛媛大学地域協働センター西条」が開校されました。

愛媛大学地域協働センター西条は、西条市や周辺地域における産業、文化、自然の特長及び地域からのニーズに対応して愛媛大学の多くの教員や学生の皆様が携わり、様々な活動を地域と協働して展開し、広く地域社会に貢献されることを目的としています。



- 産学官連携の拠点施設
- 産学官連携の拠点施設
- 産学官連携の拠点施設
- 産学官連携の拠点施設
- 産学官連携の拠点施設
- 産学官連携の拠点施設

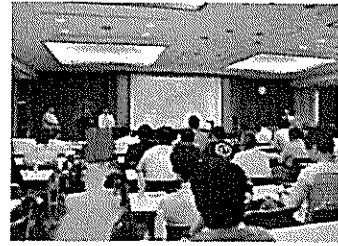
- ・平成28年4月に開設された同センターには、愛媛大学地域協働センター西条が入居しており、「しごとの創生」、「ひとの創生」、「まちの創生」に取り組んでいる。  
〔センターの拠点機能〕



【1】 高大連携活動(\*\*)の拠点機能

高大連携の講義と実習を行います。講義は、本センターで実施するだけでなく、愛媛大学の各キャンパスとテレビ会議システムで繋ぎ、多くの先生方の講義を受けることも可能です。実習は、植物工場など、先端的な内容の実習も受けられます。

\* 愛媛大学は愛媛県教育委員会と「高大連携協力に関する協定」を締結しています。



【2】 修士課程授業の拠点機能

修士課程の授業を本センターで開講するだけでなく、本センターと愛媛大学の各キャンパスをテレビ会議システムで繋ぎ、授業を受講できます。西条市や近隣の地域の社会人大学院学生が授業を受けやすい環境を作ります。

【3】 産学官連携の拠点機能

東予地方の物づくり企業を始めとする様々な企業のイノベーションに対するニーズと、本学教員が持っているシーズとのマッチングを始めとした産学官連携の拠点として機能します。



【4】 農業の6次産業化支援の拠点機能

西条市が推進している「総合6次産業都市」と連携する取組として、最先端の植物工場に限らず従来の土地利用型農業も対象として、ICTなどを活用した新たな生産、加工、貯蔵、流通、販売など、農業の6次産業化を進めるための拠点として機能します。そのための実験、試験を西条地域で行う場合の拠点ともなります。

【5】 フィールドワーク、インターンシップの拠点機能

本学の教員や学生が、西条地域においてフィールドワーク活動、インターンシップ活動を行う時の拠点として活用します。一例として、社会共創学部では、地域と連携する実践教育が重視されており、2年次第2クォーターのフィールドワーク実習を西条地域で行い、約50人の学生が調査を行います。西条市地域創生センターの宿泊施設も利用します。



【6】 就職活動の拠点機能

本学の学生が西条地域を始めとする東予地域で就職活動をする場合の拠点として利用します。また、就職合同説明会などの会場としても利用します。

【7】 住民向け高等教育機会提供の拠点機能

本学教員が本センターで開催する学会支部会、各種シンポジウム・セミナーに参加したり、また、テレビ会議システムを利用して、松山地区で開催する各種シンポジウム・セミナーに、本センターから参加できます。さらに、履修証明プログラム(学長名の修了証明書発行)を開講し、これらプログラムを本センターで受講できるようにします。

## 9.本市として参考になる取り組み

本市も米を中心とした農業生産が盛んな地域である。そして、西条市同様その農業が長期的な停滞期にある。米価の低迷、消費の減少、担い手の高齢化等々共通の問題/課題を抱えている。

一方、製造品等出荷額では及ばないものの、西条市同様2次産業の盛んな地域でもある。

西条市の取り組みは、1次産業の底力+2次産業の底力で総合6次産業都市を目指すというもので、地域創生のモデル的な取り組みであり、本市においても同様の取り組みが可能だと考える。

この取り組みの肝は、1次産業、2次産業と産業を分断するのではなく、連携協力しwin-winの関係でシナジー効果を生もうというものだ。更に、産業の振興は、地域の振興に直結し住民の定着化を促し労働人口の増加を図り持続的な地域社会の形成に寄与するものと考えられる。

農業界と経済界が協力して立ち上げた2つの新法人は、総合6次産業化の先達として、後に続く民間投資を呼び込むパイロット事業となっている。

また、その動きを「産学官金」の「学」として愛媛大学、「金」として伊予銀行、愛媛銀行が支援する体制を組んでいる事も特筆に価する。

特に、西条市地域創生センターに同居する「愛媛大学地域協働センター西条」は、フィールドワークとして地域課題の調査と解決に取り組みながら、人材育成、農業の6次産業化支援等々に広範な協力を行っており、宮城県内の大学を巻き込む際の見本として本市においても参考にすべきである。

## 10. 所感

西条市の6次産業化は、平成14年度を基点としており既に15年の蓄積があり「素晴らしい」の一言に尽きる。

詳細は、報告に述べたが「産学官金」の連携がしっかりと機能しており、国の動きを良く捉え追い風とし実績を積み重ねている事は高く評価されるものと考えます。

6次産業化は提唱されて久しいものの、本市においてはまだまだ市民権を得るまでには至っていない。

しかし、これまでの農業を180°転換し『強い農業』に変貌させる一つの方向性であることは確かであり、今後、西条市の例を更に学び本市農業に活かして行くべきものと提案したい。

更に言えば、農業へのIT技術の応用を中心とした農業のやり方の改革も合わせて進め、高生産性、高付加価値の農業に転換すると共に、流通の改革、消費者ニーズの反映、消費者の連携/共感を高めるビジネスモデルの構築を着実に進めるべきと考えます。

言うは易く行なうは難しだが、西条市の取り組みはその大きな一歩であり、その先達の姿を良く見据え本市農業振興いわんや本市産業振興の鑑とし取り組みを具体のものとしなくてはならない。

更に、大学との地域連携においても一日の長があり、参考とすべき取り組みであった。

結びに、西条市役所、愛媛大学の皆様及び関係者のご協力に感謝し、会派視察研修の報告とする。

<h1>改新クラブ視察研修報告</h1>		実施年月日	H29.1.17
		報告者	中鉢 和三郎
テーマ	① 新公立病院改革プランについて ② 病院事業の経営状況と収益改善に向けた取り組みについて		
視察先	市立宇和島病院	応対者	宇和島市病院局医療行政管理部経営企画課 課長 片山 治彦 氏

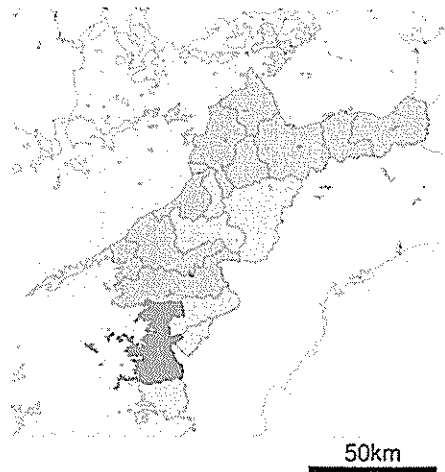
## 1. 宇和島市の概要

宇和島市は、愛媛県西南部に位置しており、北は西予市に、東は鬼北町・松野町、南は愛南町・高知県宿毛市・同県四万十市に接している。

西は宇和海に面し、入り江と半島が複雑に交錯した典型的なリアス式海岸が続き、5つの有人島と多くの無人島がある。東側の鬼ヶ城連峰は、海まで迫る急峻さを備え、起伏の多い複雑な地形をしている。海岸部の平野や内陸部の盆地に市街地や集落が点在し、河川の多くは宇和海へ注いでいるが、三間川は清流四万十川に合流して高知県へ流れている。

有人島を含めた東西が38.15km、南北が34.94kmあり、面積は469.58平方kmで、そのうち森林が70.9%、田畑が17.3%、宅地が2.9%を占めている。

気候は、瀬戸内地区と太平洋沿岸地区の中間に位置して、年平均気温は16～17℃で四季を通じて温暖であり、降水量は夏期に多く、梅雨前線の影響や台風の通過が多い年では年間2,500mmを超えることもある。また、西側が豊後水道に面し、東側に1,000m級の高峰が連なることから、冬期は北西の季節風が吹き、海岸部と山間部では気温や降水量の差がみられ、山間部では積雪や結氷もみられるさまざまな気候をあわせもっている。



## 2. 市立宇和島病院の概要

### 〔建物概要〕

<b>■名称</b> 市立宇和島病院 <b>■住所</b> 宇和島市御殿町1-1 <b>■建物用途</b> 病院435床 <b>■敷地面積</b> /19,371.48㎡ <b>■用途地域</b> 商業地域、近隣商業地域 <b>■設備概要</b> / <input type="checkbox"/> 昇降機設備(13台) <input type="checkbox"/> 気送管設備 <input type="checkbox"/> 非常用括弧機 <input type="checkbox"/> 無停電電源装置 <input type="checkbox"/> 直流電源装置 <input type="checkbox"/> ナースコール設備 <input type="checkbox"/> 患者呼び込み設備 <b>【空調熱源】</b> ガス強制取式冷温水発生機、水冷チリングユニット、氷蓄熱ユニット、相変管ボイラー他 <b>【空調方式】</b> 単一ダクトまたは外機機+FCU、個別マルチエアコン他 <b>【排煙設備】</b> 自然排煙及び機械排煙 <b>【給水】</b> 上水・給用水(一部井水+雨水利用)の2系統、重力方式 <b>【給湯】</b> 中央式、一部個別式 <b>【排水】</b> 汚水・雑排水・特殊排水分流方式 <b>【ガス】</b> 都市ガス13A 中圧・低圧	<b>【消火】</b> スプリンクラー+補助散水、登梁消火、ハロン消火、泡消火、連結送水管、フード消火、移動式粉末消火 <b>【特殊設備】</b> コーゼネ発電設備、中央集塵設備、特殊排水処理設備(厨房・解剖感染・検査透析・高温排水・RI等)、医療ガス設備、医療用水設備、雨水再利用設備 <b>■建築面積</b> /11,132.60㎡ <b>■延床面積(容積対象)</b> /34,197.05㎡ <b>■構造種別</b> /鉄筋コンクリート造(プレキャストプレストレストロンクリート)一部鉄骨造、免震構造 <b>■階数</b> /地下1階、地上10階、格層1階 <b>■付帯施設</b> /自走式2層3段立体駐車場(450台)、駐車場、ヘリポート <b>■特殊診療</b> /人間ドック(宿泊室8室)、人工透析20ベッド、化学療法5ベッド <b>■救急診療</b> /南予救命救急センター、救命救急病棟20床 <b>■手術室</b> /7室(内BCR1室) <b>■その他付帯サービス</b> /レストラン、売店、コンビニ、理容室、ATM
--	---

### 3. 視察研修の目的

#### [調査目的]

大崎市において課題となっている病院事業の経営改善について、先進地である宇和島市の市立宇和島病院を調査するもの。

#### [調査事項]

- ① 新公立病院改革プランについて
  - ✓ 策定の進め方
  - ✓ 策定の進捗状況
  - ✓ 策定上の課題
  - ✓ 策定後の予想される影響
- ② 病院事業の経営状況と収益改善に向けた取り組みについて
  - ✓ 現在の病院事業の経営状況
  - ✓ 収益改善計画の策定状況
  - ✓ 経営課題と今後の改善見通し

### 4. 視察研修の内容

- ① 新公立病院改革プランについて
  - ✓ 策定の進め方
    - ・宇和島市病院局医療行政管理部経営企画課で策定を進めている。
  - ✓ 策定の進捗状況
    - ・H28年度末までに策定を義務付けられたもので、宇和島市においても期限までに策定できる様に現在鋭意作業を進めている。
  - ✓ 策定上の課題
    - ・県の地域医療構想との関係から、以下の二つの課題が明らかとなっている。
      - 高度急性期病床：圏域で120床必要とされるものの、現状は、市立宇和島病院の20床のみであり、100床の不足が見込まれる。
      - 療養病床：市立の2病院（吉田、津島）が現在保有する93床を減らす必要がある。
    - ・収益の更なる改善のため、現在10:1となっている看護体制を、7:1に改める必要があるが、著しい看護師不足状態であり実現の見通しが立たない。
  - ✓ 策定後の予想される影響
    - ・改革プランは後年度において、その実施状況のレビューが行われるため、ある意味「シバリ」となることから策定に当たっては慎重な取り組みが求められる。
- ② 病院事業の経営状況と収益改善に向けた取り組みについて
  - ✓ 現在の病院事業の経営状況
    - ・医業利益、経常利益共に黒字であり良好な経営状況である。

経営状況比較表

平成27年度決算書・決算統計より

項目	大崎市民病院	市立宇和島病院	比較
○収支状況			
医業収益 ①	17,299,380千円	11,384,933千円	5,914,447千円
医業費用 ②	18,241,110千円	10,990,607千円	7,250,503千円
営業損益 ③=①-②	△941,730千円	394,326千円	△1,336,056千円
医業外収益 ④	1,526,544千円	877,470千円	649,074千円
医業外費用 ⑤	954,225千円	751,899千円	202,326千円
経常損益 ⑥=③+(④-⑤)	△369,411千円	519,897千円	△889,308千円
特別利益 ⑦	325,023千円	9,711千円	315,312千円
特別損失 ⑧	7,896千円	558,561千円	△550,665千円
純損益 ⑨=⑥+(⑦-⑧)	△52,284千円	△28,953千円	△23,331千円
当年度未処分利益剰余金	△1,241,059千円	△1,170,037千円	△71,022千円



- ✓ 収益改善計画の策定状況
  - ・現在は特に策定していない。
- ✓ 経営課題と今後の改善見通し
  - ・3.11 東日本大震災発生以前の建設であり、津波への対策が不十分な面がある。エネルギー関連の設備・機器を地下ピットに収納しているため、津波が襲来した際にはエネルギー供給が途絶えるリスクがある。
  - ・看護体制の変更(10:1→7:1) ※看護師不足
  - ・医師不足 ※特に吉田病院、津島病院

## 5. 所感

市立宇和島病院は創立が明治 43 年(1910 年)で、大崎市民病院の昭和 13 年(1938 年)と比較しても長い歴史を刻んでいる。

旧宇和島町が、地域住民の要望に応え安心して医療が受けられる医療機関として、当初から公立病院として開設した病院である。

平成の合併により、宇和島市は 3 つの市立病院を運営している。

また、合併と時を同じくし新病院建設に着手し、平成 21 年(2009 年)9 月に新病院を開院した。新病院の規模は、病床数 435 床(一般 426 床、結核 5 床、感染症 4 床)で大崎市民病院より一回り小さい。新病院には新たに機器等を整備し、救命救急センターを併設した急性期病院として四国西南地域の医療を担っている。

宇和島圏域は地方の特徴である少子高齢化が急速に進み、人口減少と高齢化率の上昇が続いており大崎市民病院の置かれた状況と類似している。

経営状況についてみると、以下の通りである。

	大崎市民病院 ①	市立宇和島病院 ②	差異 ②-①	比率 ②÷①
一般病床数	462	426	▲ 36	92.2%
医業収益	17,299,380[千円]	11,384,933[千円]	-5,914,447[千円]	65.8%
医業費用	18,241,110[千円]	10,990,607[千円]	-7,250,503[千円]	60.3%
医業利益	-941,730[千円]	394,326[千円]	1,336,056[千円]	---
医業外収益	1,526,544[千円]	877,470[千円]	-649,074[千円]	57.5%
医業外費用	954,225[千円]	751,899[千円]	-202,326[千円]	78.8%
経常利益	-369,411[千円]	519,897[千円]	889,308[千円]	---
入院患者数				
一日当たり患者数	409.3[人]	405.0[人]	-4.3[人]	98.9%
病床利用率	88.6%	95.1%	0	107.3%
平均在院日数	9.8	13.0	3	132.7%
外来患者数				
一日当たり患者数	1,089.7[人]	1,061.3[人]	-28.4[人]	97.4%
職員数				
常勤医師	153[人]	73[人]	-80[人]	47.7%
年間手術件数(入院のみ)	5,520	3,712	▲ 1,808	67.2%
医師一人当たり年間医業収	113,068[千円]	155,958[千円]	42,890[千円]	137.9%
一病床当たり年間医業収益	37,445[千円]	26,725[千円]	-10,719[千円]	71.4%

病床数は 92.2%と約一割少ないが、医業収益は約 35%少ない。このことから 1 病床当たりの年間医業収益は約 30%低く、大崎市民病院が高度急性期の極めて重篤な患者を多数診療しているのに対し、市立宇和島病院は高度急性期病床は備えているものの数は少なく、比較的には極めて重篤な患者の受け入れは行っていないことがうかがえる。

一方、常勤医師数は 47.7%と半数以下であり、医師一人当たりの年間医業収益は、大崎が 1.13 億円で宇和島が 1.56 億円であり、医師一人当たり 4,289 万円余計に稼いでい

る。ここに示していないが、職員給与費比率、材料費比率共に宇和島が低く、その事が医業費用圧縮につながり医業損益がプラスとなっている要因といえる。つまりコンパクトで軽い経営なのである。

今回、市立宇和島病院の決算詳細内容を入手した。今後、ベンチマークの一つとして、大崎市民病院と様々な視点から比較検証してみたいと考える。置かれた立場に違いはあるものの公立病院として、持続可能な経営の下、良質な医療提供を将来に亘り続けて行かなければならないことは同じであり、市立宇和島病院の取組は参考になるものと考え

結びに、市立宇和島病院の皆様、宇和島市議会の皆様、宇和島市役所の皆様及び関係者のご協力に感謝し、会派視察研修の報告とする。